

基层数字治理的类型与生成逻辑

——基于界面治理视角分析

郭子涵

中央民族大学管理学院，北京

收稿日期：2025年9月18日；录用日期：2025年11月11日；发布日期：2025年11月20日

摘要

随着数字技术与基层治理深度融合，基层数字治理已成为当前推进基层治理体系和治理能力现代化的重要内容。各地基层政府围绕数字治理的探索呈现出不同形式的实践样态，实践效果也不尽相同，其背后的生成逻辑有待深入探究。基于以人工科学思想为基础的界面治理视角，明确基层数字治理界面“以人为中心”的目标定位，提炼出供需匹配程度和技术使用意愿两个维度，将基层数字治理分为理想型、迎合型、非人格化型以及低效型等四种类型。进而发现，基层数字治理的具体形态受到社会诉求的回应、内在结构的再造以及基层数字治理界面演变的影响。对此，需要更加灵活地选择管理策略，在共同学习、互相协作中实现基层数字治理的健康可持续发展。

关键词

基层数字治理，界面治理，以人为中心，技术使用意愿，供需匹配

Types and Generative Logic of Grassroots Digital Governance

—An Analysis from the Perspective of Interface Governance

Zihan Guo

School of Management, Minzu University of China, Beijing

Received: September 18, 2025; accepted: November 11, 2025; published: November 20, 2025

Abstract

With the deep integration of digital technology and grassroots governance, digital governance at the grassroots level has become a crucial part of modernizing grassroots governance systems and

capabilities. Explorations into digital governance by local governments have manifested in various forms of practice, with differing levels of effectiveness. The underlying generative logic warrants in-depth investigation. Based on the perspective of interface governance rooted in the concept of human-centered science, this study clarifies the “human-centered” objective of grassroots digital governance interfaces. It identifies two dimensions—the degree of supply-demand matching and the willingness to use technology—to categorize grassroots digital governance into four types: ideal, accommodative, impersonal, and inefficient. Furthermore, it reveals that the specific forms of grassroots digital governance are shaped by the response to social demands, the restructuring of internal mechanisms, and the evolution of digital governance interfaces. Accordingly, more flexible management strategies are needed to promote the healthy and sustainable development of grassroots digital governance through mutual learning and collaboration.

Keywords

Grassroots Digital Governance, Interface Governance, Human-Centered, Willingness to Use Technology, Supply-Demand Matching

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

《中共中央国务院关于加强基层治理体系和治理能力现代化建设的意见》明确指出要加强基层智慧治理能力建设,提高基层治理数字化智能化水平。当前,以人工智能、区块链、物联网为代表的新一代信息技术深刻影响着社会生产与生活方式。因此,如何加快数字技术与传统治理工具融合,提升基层数字治理的质量和水平,进而推进基层治理体系和治理能力现代化,也成为实务界与学术界共同关注的重要议题。基层政府作为国家权力执行的最末端,广义上的基层政府的界定不仅包括了传统意义上乡镇、街道办事处,还包含区县级政府[1]构塑形态各异的基层数字治理实践图景。基层数字治理可视为数字治理在基层政府治理领域的重要体现,而目前,国内数字治理的研究视角正经历从宏观到微观的下移,但对基层数字治理的研究还有待完善。因此,本文将在已有研究的基础上,对多种基层数字治理实践进行分类探讨,并对其背后的生成逻辑进行理论解释。

2. 文献综述与问题提出

在新公共管理日益式微和信息技术迅速发展的背景下,数字治理的概念应运而生。不同于国外研究遵循了从理论到实践的演进,国内数字治理研究经历了从实践到理论再到实践的过程,体现出应然与实然交换反复的特点[2]。其原因在于上世纪90年代正是我国改革开放以及信息技术快速发展时期,诸如电子政务、电子政府、电子治理等数字治理在我国方兴未艾,但鲜有学者关注到这一实践背后的理论分析[3]。直到竺乾威教授在2008年出版的著作《公共行政理论》中系统译介了Patrick Dunleavy数字治理观点,才推动国内学者对数字治理理论的关注。在广义上,数字治理并非简单的技术嵌入,而是涉及到整个社会的运行和组织形式,包含对经济和社会资源的综合治理。在狭义上,数字治理是指在政府内部运行以及政府与市民社会、政府与以企业为代表的经济社会互动中应用技术,以简化政府行政与办事流程,并提高其民主化程度随着社会的不断进步,国内数字治理的研究逐渐从宏观体系向微观场域下移,基层数字治理开始得到关注,现有研究主要围绕“基层数字治理经验”与“基层数字治理困境”展开。

有关基层数字治理有效运作的经验研究大多根植于本土治理场景，其一，营造上下互动的新模式，将基层吸纳进入数字化转型的决策、规划之中。构建科学合理的数字治理规则，以实际治理效能为监督考核导向，消除基层数字形式主义。其二，推进高素质人才引进政策、加大政府资金扶持力度、拓宽乡村投融资渠道，与数字技术联结，实现基层数字治理的双重赋能。其三，强化基层政策顶层设计、健全基层属地管理制度，促进基层数字治理的系统化、规范化、制度化发展。

“基层数字治理困境”的研究主要围绕“数据约束”“数字负担”“数字形式主义”等领域展开，这些困境均体现出基层处于国家治理最末端，服务群众最前沿的角色定位以及所处环境的复杂性。具体而言，“数据约束”主要表现为现代数字技术被引入政务流程过程中，由于数字技术与政府部门职能未实现充分互嵌而产生数据采集、数据保障、数据质量、数据运用、数据运用等方面的困难[4]。基层数字治理虽然推动客观社会事实的数字化，提高治理的清晰化、精细化，但难以实现更为深层和主观社会事实的数字化，从而造成基层治理对高质量信息的需求与数据供给不足之间的张力[5]。相较之下，“数据约束”困境更多在技术维度探讨基层数字治理困境，而“数字负担”则聚焦于具体行动者所面临的压力。

“数字负担”是指数字技术工具性赋能所引发的价值异化而产生技术增负效应，表现为数字负担或者行政负担数字化[6]。该困境是压力情境、技术应用方式、技术便利性以及基层干部数字素养共同作用的结果[7]。其中压力情境主要包括自下而上的社会压力跨级上传、上级政府自上而下的全方位监管、不同部门“全时化”任务捆绑；技术应用方式是指技术使用目标与技术使用形式出现明显背离；技术便利性与基层干部数字素养是指技术系统和个人能力与新环境要求不够匹配。除了从技术、行动者等要素视角分析基层数字治理困境，“数字形式主义”则从更系统的视角探析基层数字治理困境，对这一困境学者们用基层数字治理“内卷化”、基层数字治理“悬浮化”、技术执行的拼凑应对偏差、指尖上的形式主义加以表述，但本质上都在阐述数字技术与基层治理脱嵌所引发困境。曹银山等认为基层数字治理“内卷化”源于技术适配错位，包括制度、工具、组织、主体等维度的适配错位[8]。何东平指出基层数字治理悬浮化是基层治理结构的科层化、治理主体数字素养不高、基层治理方式的路径依赖所诱发[9]。董石桃等则从技术、组织和行为三者的关系入手，认为信息技术需要在科层组织情境中得以执行，技术的形式理性和科层制的形式理性叠加，可能产生形式主义问题，而科层组织的行动者同时由于有限理性、注意力分配、信息加工等局限性，会产生策略性拼凑应对行为[10]。赵玉林等认为指尖形式主义根源在于压力型体制与数字治理之间的制度张力，从而导致唯上主义与公民导向、层层发包与公众满意、政府主导与多元协作、部门竞争与职能整合等多维矛盾[11]。

总的来看，以上针对基层数字治理的讨论，从不同的角度丰富了相关研究，但既有研究仍然存在两方面的不足：一是有关成果大多聚焦于组织、技术、制度等要素，而忽视价值要素，或只将“价值失衡”视为造成基层数字治理困境的原因之一。目前，只有宋潇[12]、褚添[13]等少部分学者探讨了如何将价值要素嵌入到基层数字治理中，以实现工具理性和价值理性的平衡。二是现有文献一般采取单案例研究，虽然案例丰富，但局限于特定的场域，很少有研究能够进一步分析基层数字治理实践多元化类型及其背后的生成逻辑，尚未构建一种可解释的理论框架，来回答为何一些基层数字治理实践形态会迥然相异。因此，本文将以一个更为宽广的视野去讨论基层数字治理实践，在将价值要素纳入到基层数字治理的基础上，寻找一个更具解释力的框架，来分析总结多元的基层数字治理实践，从而推动基层数字治理可持续发展。

3. 分析框架的搭建

探寻一般性分析框架以整合纷繁的基层数字治理实践，并发现多样化实践背后可能存在的生成逻辑是本文的主要研究目的。基于现有的研究和相关实践，我们引入界面理论，试图从更加深入的视角理解多样化的基层数字治理实践。

在界面理论范式下，公共行政学的研究需要突破传统自然科学式的分析逻辑，转而将公共治理系统视为一种特殊的人工制品。赫伯特·西蒙的人工科学理论为此提供了重要启示，他将人工物界定为连接内部环境(人工物的实质构成与组织方式)与外部环境(人工物的运行场域)的关键界面。这一理论视角为理解复杂的公共治理现象提供了新的分析路径。

在公共管理学科发展过程中，不同理论流派往往基于各自的理论传统选择特定的分析单元，如行政过程、公共服务、政策交易或治理网络等。界面理论范式的创新价值在于，它构建了一个整合性的分析框架，能够将这些分散的理论视角有机融合。从这个意义上说，各种治理理论都可以理解为“界面 + 治理”这一基本范式的具体表现形式。

李文钊教授进一步发展了这一理论思路，将治理本身视为一种特殊的人工制品，在西蒙人工科学理论的基础上提出了界面治理理论。这一理论体系包含三个核心分析维度：首先需要明确界定治理界面的具体形态；其次要系统考察外部环境特征和内部结构安排；最后要厘清治理系统的功能定位与价值目标。其中，治理功能的实现效果本质上取决于内部结构与外部环境的适配程度，这种动态的适配关系正是通过治理界面这一关键枢纽得以建立和维系。

基层数字治理中，虽然数字技术是关键的资源要素，但其实际应用效果并非单纯由技术本身决定，而是受到内外部因素的共同影响。为深入理解多样化基层数字治理实践的生成逻辑，可借助技术结构化理论进行分析。该理论认为，技术既受社会结构(如组织规则、权力关系、文化规范)的制约，同时也会反过来重塑社会结构，二者形成动态互动关系。基于这一视角，可以构建一个更具解释力的基层数字治理分析框架，如图 1 所示。

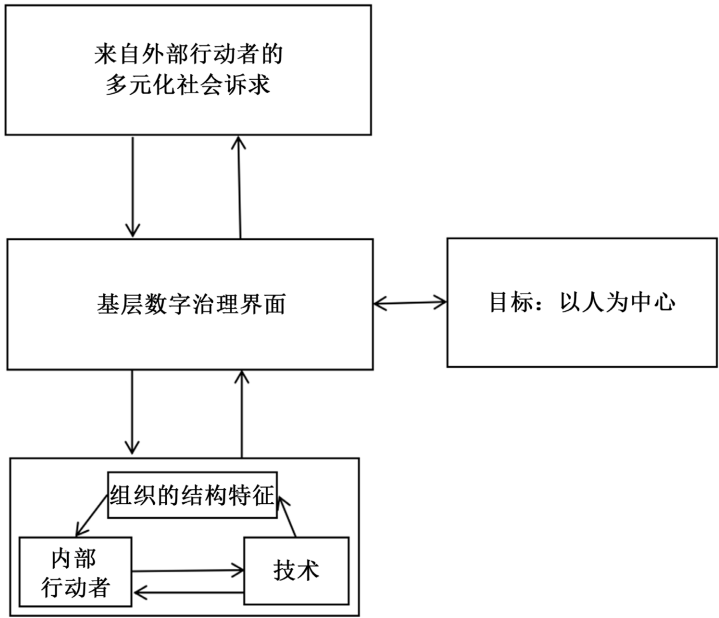


Figure 1. An analytical framework for grassroots digital governance
图 1. 基层数字治理的分析框架

3.1. 基层数字治理界面

界面的现实表现形式复杂多样，不仅有虚的界面，也有实的界面，但本质上都是行政组织发挥功能的载体或平台，由一系列的规则、符号和知识加以约束和连接[14]，是政府和民众互动的交汇点[15]。在基层治理场域中，数字治理界面同样构成了政府与民众互动的重要交汇点。按照服务对象的不同，可将

基层数字治理界面分为面向基层政府的数字治理界面与面向公众的数字治理界面，两者虽然面对不同的服务对象，但其良好的运行需要建立在政府与公众互动的基础上。一方面，面对基层政府的数字治理界面致力于提升运行效率与效能，减轻基层负担，其根本目的在于更好的为人民服务，为此基层政府需要重视公众对自身的评价，并以此为基础进行反思改进；另一方面，面对公众的基层数字治理界面旨在基于对民众需求的精准感知和动态采集，形成服务供给的迭代优化机制；依托服务过程中的实时反馈数据，建立服务质量的持续改进机制。这种以需求为导向、以反馈为驱动的服务模式，使数字治理界面成为连接政府服务供给与民众实际需求智能调节器，推动公共服务从“政府端菜”向“群众点单”转变，实现服务供给与民众需求的高效匹配和良性互动。基层数字治理界面虽然是政府在具体应用场景中对数字技术的识别、理解与设计，但随着经济社会的发展，开放包容的制度安排和日新月异的信息技术使得公众具备正式进场的能力，基层数字治理界面尽管不是由公众设计，但公众作为终端用户的理解和使用会影响基层数字治理界面的功能定位。

3.2. 功能与目标：以人民为中心

近年来基层数字治理实践呈现出一个值得警惕的现象：部分地方政府在数字化转型过程中过度聚焦技术本身的先进性，热衷于引进各类智能设备和数字化系统，却忽视了治理效能这一根本目标。这种“为技术而技术”的发展取向，既未能有效提升基层政府的治理能力，也未能真正回应公众的实际需求，反而导致技术异化为基层工作的额外负担。

数字治理的本质是以人为本，其核心要义在于让技术服务于人的发展需求，而非让人受制于技术逻辑。理想的数字治理应当实现“技术为人所用”而非“人被技术驱使”，其最终目标是通过技术赋能实现人的全面发展。要实现这一目标，关键在于构建技术应用与各类治理主体之间的良性互动关系。

基于治理主体的差异性，可将基层数字治理场域中的行动者划分为两大类型：作为技术使用者的基层政府工作人员(内部行动者)，以及作为服务对象的居民、企业和社会组织等(外部行动者)。这种主体划分决定了数字治理需要建立双重平衡机制：一方面要优化技术与内部行动者的适配性，确保数字工具真正被基层工作者接受并有效使用；另一方面要增强技术与外部行动者的契合度，使数字服务能够精准满足各类社会主体的合理需求。只有同时实现这两个维度的平衡，才能确保数字治理始终沿着“以人为本”的正确方向发展。

技术作为一种建构的社会现象，实质上由人创造和使用，具有能动性的人能够对其不断地理解、设计与定义[16]。当信息技术以“外来”的身份被引入到组织中，对组织中的权力关系、利益格局具有重塑的潜在可能，组织中不同层级的行动者对信息技术形成不同的认知并赋予信息技术以不同的期望，这些认知和期望又会影响行动者对信息技术的应用[17]。可以看出，技术的建构仅表示潜在能力，对技术的运用方式及其能力发挥的程度取决于使用者，故而信息技术可被分为客观的信息技术和被执行的信息技术两类[18]。然而，人对技术的设计和使用并不意味着技术必然能实现预期的效度，作为非人类的技术也可能在没有人干预的情况下产生人们无法直接控制的结果[19]。正如奥利可夫斯基所强调的，信息技术不仅是由行动者生产的，还会通过资源、规则和解释框架对人的行为产生促进和约束的作用[20]。信息技术的应用在对基层干部赋能的同时，也存在限制一线工作人员行动自由，并削弱其对权力运作过程与结果进行把控的能力[21]，使得基层干部不得不花费大量时间与精力以应对上级愈加强化的控制，失去服务群众的热情和主动性[22]。现实中，对技术的过度崇拜也容易造成培训与开发中麦当劳化的人才管理、全景监狱式的工作环境以及去人性化的激励机制等现象[23]。因此，技术与基层政府内部行动者的良性互动需根植“以人民为中心”的目标，建立在具体使用者真正接受信息技术的基础上。

除此之外，技术与居民、企业、社会组织之间的平衡关系体现在以人民为中心的价值内核，满足公

众多样化需求。政府治理数字化实质包含着“公众即用户”的特殊治理逻辑[24]。一方面,公众是“用户”而非“顾客”。不同于新公共管理中“以顾客为中心”理念重服务供给方式而轻公众个人体验,“公众即用户”则强调公众作为消费者和使用者的双重身份,以公众的便利性和体验为目标。另一方面,“终端用户”是公众,而不是政府。作为对传统电子政务“以政府为中心”理念的一种修正,“公众即用户”理念强调公众才是真正的终端用户,公众的便利性是政府采用数字技术的根本目的。需要注意的是,“以人民为中心”也不是要一味满足公众提出的不合理需求,而是根植于政府和社会的关系,明晰政府的权责边界,避免不合理诉求对合理诉求的挤压。毋庸置疑,基层数字治理需要根除“裁断型”回应和“粗放型”回应的行为惯性[25],用平等、双向互动的协商性对话取代权力压迫、单向传递的支配性说教,用人性化、个性化、智能化的精准回应替代缺乏温度、模块化的粗放型回应,与此同时,基层数字治理也要警惕陷于“治理回应性过度”的怪圈[26],不过度包揽本应由公众自己解决且公众自己有能力解决的缺乏公共属性的诉求。

3.3. 技术使用意愿

政府引入数字技术的决策只是转型的第一步,其实际成效最终取决于基层执行者的接受程度和实际应用水平[27]。政府采纳信息技术实际遵循“形成组织认知-个体使用-个体认知-组织使用”这样一个逻辑过程,在某些情况下会产生由于某个子过程或两个子过程之间中断的“吸收沟壑”现象[28]。具体而言,政府决策者在掌握来自传播媒体有关信息的基础上,选择与组织相匹配的信息产品,并将其嵌入到组织中,在此过程中会影响组织内的行动者。行动者在组织压力与权力的驱动下,使用信息技术,并在使用过程中形成对信息技术的认知,产生使用信息技术的意愿,最终组织内多个行动者的认知过程特点和组织自身所体现出来的系统特点会形成组织使用信息技术的整体特征。因此,政府使用信息技术并不一定代表信息技术被组织充分利用并取得成功,个体使用信息技术可能先于个体使用技术的意愿,组织采纳信息技术的效果实际是由组织内每个个体使用信息技术行为的综合体现。由此可见,信息技术如果较好的嵌入政府组织之中,组织内部的行动者必然表现出较强的技术使用意愿,而这也是数字治理要追求的目标之一。为更科学、准确地衡量技术使用意愿,可设置以下观测指标:

3.3.1. 定性指标

关键行为表现:观察基层执行者在日常工作中主动探索数字技术新功能、新应用的频率;是否积极向同事分享数字技术使用经验与技巧;在面对数字技术操作难题时,主动寻求解决办法(如查阅资料、请教专业人员)的积极程度。

3.3.2. 定量指标

(1) 数字技术使用频率:统计基层执行者在规定时间内(如一周、一个月)使用各类数字技术的次数,包括但不限于办公系统、数据分析软件、移动政务应用等。

(2) 培训参与度:记录基层执行者参加数字技术培训的次数、时长以及在培训中的表现(如回答问题积极性、作业完成情况等),以此反映其对提升数字技术能力的意愿。

3.4. 供需匹配程度

基层数字治理界面的设计与运行始终围绕特定治理场景中的社会需求展开,包含着政府与社会的交互关系。从交互关系的发展历程来看,我国数字治理总体经历了由前期重视供给侧到目前关注需求侧的转型发展。前期的数字治理侧重政府内部数字化建设较少考虑到公众的真实需求,但随着国家政策的完善、信息技术的发展以及公众权利意识的增强,数字治理日益强调以公众需求为出发点,通过精准化、

智能化的服务供给提升公共价值创造能力。这种从“政府本位”到“民众本位”的范式转变，标志着我国数字治理进入高质量发展新阶段。

基层数字治理的供需匹配是一个需要系统把握的复杂过程，其有效性建立在供给与需求双向互动的基础之上。从实践来看，这种匹配需要特别关注三个关键维度：服务内容是否真正回应民众需求、供给方式是否智能高效、服务对象是否全面覆盖。其中，服务内容的适配性是基础，只有当数字治理界面提供的服务切中群众实际需要，技术应用才具有实质意义。当前，随着公众数字化生活程度的提升，其对政务服务效率和质量的要求也水涨船高，这就要求基层政府必须善用智能技术优化服务流程，通过技术创新降低制度性交易成本，让群众获得更便捷的服务体验。但值得注意的是，在追求技术先进性的同时，必须警惕数字化可能带来的新型社会排斥。那些对新技术接受度较低的群体，很可能在数字化转型中被进一步边缘化，这种虚拟空间的“数字鸿沟”不仅违背了“以人民为中心”的发展理念，还可能加剧既有的社会不平等。因此，基层数字治理必须统筹考虑技术应用的普惠性和包容性，在提升整体服务效能的同时，确保不同群体都能公平享受数字化带来的治理红利。

为更精准地评估供需匹配程度，可设置以下观测指标：

3.4.1. 定性指标

(1) 关键行为表现：观察民众在办理政务事项时，对数字治理界面提供的服务流程是否顺畅、便捷的主观感受，例如是否能够快速找到所需服务入口、操作步骤是否清晰易懂等；关注基层政府在收集民众需求、反馈处理结果方面的主动性和及时性，如是否定期开展需求调研、对民众反馈的问题是否及时回应并解决。

(2) 典型话语：收集民众对数字治理服务的评价话语，包括正面评价如“这个线上办事平台太方便了，不用跑腿就能把事办好”“智能客服解答问题很及时，服务态度也很好”等；负面评价如“这个系统操作太复杂，根本不知道怎么用”“提交的需求很久都没有回应，体验很差”等，通过话语分析了解供需匹配情况。

3.4.2. 定量指标

(1) 服务需求满足率：统计在一定时期内，数字治理界面提供的服务中，满足民众实际需求的服务项目数量占总服务项目数量的比例。

(2) 服务对象覆盖率：计算接受数字治理服务的民众数量占目标服务群体总数的比例，以此衡量服务对象是否全面覆盖。

(3) 服务效率提升率：对比引入数字技术前后，办理同类政务事项所需的平均时间，计算时间缩短的比例，反映供给方式是否智能高效。

4. 数字治理实践形态的类型划分

通过对基层数字治理实践的系统考察，我们可以提炼出两个核心分析维度：技术使用意愿和供需匹配程度。这两个维度分别反映了数字治理系统的内部运行机制和外部互动效能，为理解多元化的治理实践提供了整合性框架。从界面治理理论的视角来看，数字治理效能本质上取决于内部结构与外部环境的动态适配关系：在内部结构层面，基层工作人员的技术使用意愿直接影响数字工具的落地效果；在外部环境层面，服务供给与民众需求的匹配程度则决定了治理的公共价值实现度。

理想的数字治理形态应当同时具备较强的技术使用意愿和较高的供需匹配度，这种“双高”特征体现了技术与治理的良性互构。值得注意的是，这两个维度都建立在“行动者-技术”互动的基础之上，既突破了传统“政府本位”或“群众本位”的单一视角，也避免了过度技术决定论的认知局限。基于这两个维

度的交叉分析，我们可以将基层数字治理划分为四种典型实践类型(如表 1 所示)：理想型(高意愿 - 高匹配)、迎合型(高意愿 - 低匹配)、非人格化型(低意愿 - 高匹配)和低效型(低意愿 - 低匹配)。每种类型在技术应用、组织支持和公共服务等方面都呈现出独特的特征，其形成机制和转型路径也各有不同。这种类型学分析不仅有助于我们系统把握基层数字治理的复杂样态，也为后续的差异化政策设计提供了理论依据。

Table 1. Types of grassroots digital governance practices
表 1. 基层数字治理实践形态的类型

	供需匹配度高	供需匹配度低
技术使用意愿强	理想型	迎合型
技术使用意愿弱	非人格化型	低效型

(1) 理想型基层数字治理。基层政府内部的行动者对信息技术拥有较强的使用意愿，并且技术能较好的满足公众的需求，可以将这一实践类型的数字治理划分为理想型。

(2) 迎合型基层数字治理。基层政府内部的行动者对信息技术拥有较强的使用意愿，但技术所提供的服务与终端用户需求存在较大的偏差。

这种治理形态往往陷入“过度回应”的困境——在技术赋能的驱动下，基层政府不加甄别地满足各类诉求，甚至大包大揽地承担本应属于社会自我调节范畴的事务。这种治理逻辑的异化不仅导致行政资源被不合理诉求大量挤占，更会刺激形成“诉求膨胀”的恶性循环：民众预期被不断抬高，基层工作负荷持续加重，但治理效能与群众满意度却呈现反向发展的趋势，最终造成数字治理陷入高投入低回报的效能陷阱。

(3) 非人格化型基层数字治理。其呈现出一种矛盾特征：虽然技术系统设计较好地回应了公众需求，但基层工作人员的应用积极性却明显不足。这种现象的深层症结在于技术应用过程中忽视了人的主体性——当数字工具被机械地植入治理流程时，基层工作者往往需要承受倍增的考核压力和标准化作业要求。原本旨在提升效率的技术手段，在实践中异化为强化管控的工具，导致基层工作者陷入“技术规训”的困境：他们既要应对技术系统带来的额外工作负荷，又缺乏必要的参与权和话语权，这种主客体地位的失衡必然催生对技术的抵触情绪。其结果就是，尽管技术方案本身具有较好的需求响应性，却因未能建立与使用者的良性互动关系，最终影响了整体治理效能的发挥。

(4) 低效型基层数字治理。基层政府内部的行动者对信息技术的使用意愿不强，并且技术所提供的服务供需匹配度低。

这种治理形态往往源于形式主义的数字化转型——技术应用不是基于治理需求，而是沦为应付上级考核的表面文章。当数字工具与组织文化、制度安排和人员能力等要素脱节时，基层工作者不得不将有限精力耗费在数据填报、系统维护等事务性工作上，形成“数字化内卷”的怪圈。这种为技术而技术的治理模式，不仅造成行政资源的巨大浪费，更使得数字治理异化为避责工具：基层通过完成各种量化指标和可视化报表来规避问责，却与提升治理效能、服务群众需求的根本目标渐行渐远，最终导致技术投入与治理产出严重失衡的局面。

5. 经验材料分析：基层数字治理实践现状

构建基层数字治理生成的理论分析框架，并提炼出技术使用意愿和供需匹配程度两个维度，为厘清基层数字治理的多样化实践形态提供了一个包容性的视角，而基层数字治理类型的理论分析还需要实践加以验证与支撑。

5.1. 理想型基层数字治理

如何破解政府职能专业分工与基层多样化治理需求之间的矛盾是基层数字治理需要解决的核心问题，而杭州萧山区 G 镇基层数字治理的经验为解决该问题提供了参考。为满足政府管理要求与居民多元需求，G 镇按照“搭建平台、插入模块、积分管理”的方式建立了“插件式”的基层数字社区治理平台[29]。考虑到微信的使用率和简单易操作的优点，G 镇首先依托“沥家园”微信公众号搭建了一个低成本、会员制的虚拟社区。在虚拟社区中每一个村社或社区都配备管理人员，居民凭身份证号就能成为其成员并享受该数字平台所提供的社区服务。为满足不同用户差异化的需求，在数字治理平台上设置与需求对应的治理模块，可以根据受众的年龄、健康状况、使用习惯等提供精准化、定制化的服务。此外，为提高用户粘性、规范居民参与，G 镇连接线下的“沥 Mall”商品兑换店，建立了“积分制”激励机制，如果居民通过“沥家园”微信公众号积极参与公共事务就能获得积分奖励。“沥家园”数字平台开发之初，就充分考虑居民的使用习惯以及服务界面的操作难易，并在提供具体服务时关注到不同用户需求的异质性，精准化地提供治理模块，从而避免数字平台功能的冗余。与此同时，G 镇运用插件化思维架构一个可包容各个部门的服务端口平台，有效整合不同部门的数字资源。毕竟在数字治理的过程中，如果各个部门各自开发平台，不仅浪费大量的资金，还造成基层工作人员疲于应付来自不同部门的数字系统，而 G 镇的数字治理平台既避免了平台因功能包罗万象而变得笨重不堪，又防止了政府部门的数字系统各自为政导致基层人员的负担过重。

5.2. 迎合型基层数字治理

迎合型基层数字治理的典型表现就是过度迎合公众的一些不合理需求，形成供需匹配的悖论。一方面，由于居民的过度表达以及诉求识别和筛选机制的缺位，基层干部需要解决诸多个人私利化诉求。在回应性政府活动中，“一票否决”事项往往成为注意力分配的指挥棒，而基层政府在行政资源、注意力和事务处理能力有限的情况下，不同诉求表达者之间会形成一种隐形竞争关系[30]。少数民众为了获取基层干部优先关注，会将常规性诉求包装成“一票否决”事项，以此提高诉求的紧迫性。如在南京某村[31]，有关土地、拆除违建、低保等与村民自身利益紧密相连的政策调整，常常触及到个人利益与公共利益的协调，本应促进社会共治的 12345 政府热线和参与式考评成为部分村民抵制政策实施的平台，基层干部的选择性回应被伪装个人私利化诉求的强势村民所捆绑，导致对无理取闹、情绪激烈者的回应性过度。另一方面，权责边界模糊导致基层干部承接大量转嫁的责任。比如部分居民放弃本应由自己承担的自我责任，产生坐等政府帮忙解决的倾向。除此之外，其他治理主体的不作为也会将不属于政府责任范围的诉求转移至基层干部，而基层干部对这些超越职责范围诉求的回应不仅占用了有限的服务资源，还挤占基层治理空间，大大消解基层工作的自主性[32]。而对不合理诉求的过度回应还会刺激更多不合理诉求的表达，从而造成政府提供的服务不能满足公众需求的“假象”。当然，在迎合型基层数字治理中，信息技术的赋能提高了基层干部的工作绩效，使得基层干部具有较高的技术使用意愿，但对不合理诉求的过度回应，让基层干部扮演了“一厢情愿”且“吃力不讨好”的角色。

5.3. 非人格化型基层数字治理

网格化治理作为现代数字技术与社会管理手段相融合的产物，既包括集成式的数字平台，又涉及系统性的制度安排，是基层治理的重要创新。网格化治理通过重新划分基层治理单元，整合条块资源以及再造治理流程，实现治理资源精准下沉，条块部门权责清晰和回应流程的高效畅通。不同于传统基层治理面临的治理悬浮、政府碎片化、治理效率低的问题，网格化治理在日常事务与应对公共危机方面发挥着积极的作用。然而，“小马拉大车”的弊病也越来越明显，基层网格员承担着过重的任务。比如在天津

市北辰区某社区,网格员需操作“社管e通”、志愿服务网、“妇联通”等40余个政务系统,并且需要进行大量重复性数据维护工作。与此同时,在相关培训滞后的情况下,网格员要完成许多超出其能力的专业性工作[33]。网格员等基层工作人员过重的压力主要来自两方面:一方面,依托智能技术,促进了组织结构的扁平化和组织关系的紧凑,上级可以更加快速将任务传递至基层,减少层层传递所带来的时滞性,但这在提升效率的同时也使得基层压力剧增。除此之外,公众借助各类数字平台、热线电话可以更快地表达诉求、提供反馈。另一方面,依托于多种数字化设备,在组织中的管理者能掌握覆盖到具体执行者的工作行为、工作耗时、工作情感 and 态度等各方面细节,从而使得个体时刻处于被观察、被评价的状态。但是,在数字治理的实践中过于依赖技术而忽视人的主体价值,会在管理中造成去人性化的实践方式、管理者对下属的单向沟通、扩大个体与组织之间距离等问题,并且这些问题在基层治理中也正逐渐显现。在基层治理的过程中会频繁使用到科层体系之外的更具灵活性的非正式规则,但随着数字技术的嵌入以及过分依赖技术,基层被自上而下愈加强的控制所支配,具有弹性的上下级关系逐步刚性化,其自由决策空间被大幅度挤压,这会削弱基层工作人员服务群众的主动性和创造性,降低其自我实现的价值感,最终减弱其工作积极性以及对技术使用意愿。因此,供需匹配度高,但政府内行动者的技术使用意愿低的基层数字治理实践形态称之为非人格化型基层数字治理。

5.4. 低效型基层数字治理

作为数字治理的关键因素之一,信息技术并非是万能的。只靠信息技术的单维度刚性嵌入,而缺少理念的更新、制度的支撑、组织的变革、资源的配套和道德的关怀,可能会造成信息技术的冗余,增加基层工作人员的数字负担,以及偏离服务群众的初衷。12345热线在南京市一些农村的实践发现,囿于村级组织权小责大的权责配置格局,并且受制于上级严格的治理责任考核,村级组织极易被迫形成不以村民实际需求为导向的选择性治理、形式化治理、空转化治理等系列策略性治理行为[34]。相比而言,那些容易解决且易获得诉求人较高满意度的工单会得到村干部更多的注意力,而用于解决重大疑难问题的治理资源被严重挤压。与此同时,村干部为了在规定期限内办结工单,首先不是聚焦于问题的解决,而是通过安抚村民情绪、消解村民需求合理性等权宜性策略来回避村民的实际需求。除此之外,村干部还会托人打电话构造一些无关紧要的诉求来获得高满意度评价,以此平衡因缺乏治理资源而产生的不满意工单。在以上行为中,信息技术纯粹沦为上级加紧考核治理效能的工具,村干部为了避责自保,要花大量的时间精力去应付过程管理和办事留痕的要求,而不能有效地回应村民的实际诉求。因此,这种实践类型中,基层工作人员技术使用意愿不强,并且供需匹配度也较低。一方面,信息技术的应用成为基层工作人员的负担。在只靠技术单向嵌入的情况下,执行者容易困于闭环式的治理流程,产生重轨迹留痕而轻治理效益的倾向,被迫花费大量时间精力疲于应付上级分发下来的任务指标。另一方面,执行者的治理行为是以完成上级任务指标为导向,象征性地回应公众需求,对于重大疑难问题的解决助益不大。

6. 基层数字治理的生成逻辑

在界面理论中,由于人工物本身存在限度,界面的功能和目标未必能够实现。这意味着由于外部约束和内部制约[35],基层数字治理不一定能取得理想的效果。一方面,注意力有限的行动者面对庞杂的社会诉求,只能对外部环境中的部分社会诉求进行处理,这构成了有限理性的外部约束;另一方面,由于人本身在认知、计算和信息处理能力等方面存在限度,行动者在制定和选择基层数字治理的方案等不可能依据完全理性的逻辑进行,而是按照满意决策的有限理性行为,这构成了内部结构的局限。相反的,基层数字治理要实现期待的目标,必须打破外部约束和内部约束的桎梏。此外,信息时代背景下,社会具有高度复杂性、动态性和不确定性,这意味着外部环境在不断演进变化。基层数字治理界面要适应环

境变化以及实现预设的功能和目标,就需要不断调整内部结构或重构界面。鉴于此,本文将从有限理性行动者对社会诉求的回应、内部结构的重塑、基层数字治理界面的演变三方面探析基层数字治理的生成逻辑。

6.1. 回应社会诉求与内在压力驱动的张力

总的来看,基层数字治理一般是主动作为或环境倒逼的作用结果。公众诉求的不断变化升级是驱动基层数字治理的外部动力。我国的社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分发展之间的矛盾。随着社会经济的发展,居民的物质生活水平不断提高,公众对政府所提供的公共物品和公共服务的数量和品质要求也日益增加。面对公众需求日益多元化、复杂化,传统碎片化的公共服务模式难以满足公众需求,如何利用数字技术实现公众需求精准识别以及供需高效对接成为数字治理的重要议题。在内部结构中,基层数字治理不仅是对传统官僚制组织弊端的反思,还是在上级政府压力和同级政府竞争压力下催生的结果。传统官僚制以层级节制、合理分工、非人格化等特征保障组织的有效运作,但难以避免条块分割、机构臃肿等弊端,组织变革的迫切性推动政府部门希望通过数字治理实现组织结构扁平化和更具互动性的信息传播。与此同时,在压力型体制下,上级政府将数字治理的目标任务层层向下分解,基层需要兜底完成各类任务和指标。除此之外,政治锦标赛下的政绩追求刺激基层推动数字治理,以此在利益分配、官员晋升等博弈中占据优势。

在多重动因中,回应公众需求始终是基层数字治理的基本出发点,与此相对应基层数字治理的应然路径是与基层社会问题紧密结合,在兼顾有效性和适用性的基础上,以多元化社会诉求倒逼基层使用新数字技术。但在实际中,部分基层政府会简化基层数字治理中的需求判断与识别,用领导偏好取代公众实际需求,进而造成对公众需求的回应性不足。在基层数字治理实践中,民众参与不足的表象背后存在多层次的制度性成因。从直接动因来看,部分基层工作人员因责任伦理意识薄弱,未能充分履行民意收集与回应的职责,导致民众诉求表达渠道不畅。然而,更深层次的制度困境在于,即便那些具有强烈为民服务意识的基层干部,也常因组织内部的结构性矛盾而难以有效回应民众需求。当技术系统与组织制度、资源配置、权责划分等内部结构要素未能实现协同演进时,数字技术的刚性嵌入往往会异化为强化上级监督的工具。这种技术应用与组织结构的脱耦现象,迫使基层干部陷入“重留痕轻实效”的治理困境——在避责逻辑和晋升激励的双重驱动下,他们不得不将有限行政资源投入于制造“数字政绩”,而非解决民众实际诉求,最终形成了高成本低效能的数字治理怪圈。

6.2. 内部结构的重塑与适应

拥有决策权的政府行动者在制定和选择基层数字治理的方案时,如果未触及深层次的结构,往往难以取得理想的治理效果。结合已有文献和实践经验,影响数字治理成效的内部结构主要包括监督机制、资源结构和协同机制。

当前,政治体系内监督问责的力度不断强化,在考核监督内容增多的同时也更加重视过程的合法性和合规性,这一定程度上也导致基层不仅需要频繁地接受众多上级部门的督导考核,还要将大量精力投入填写过程性的数字表格和文字材料上。数字技术因其透明化与留痕性,能够将基层治理的行动过程投射到可追溯、可视化平台,会进一步扩大上级的注意力,强化对基层的监管力度^[36]。然而,技术嵌入带来的监管强化是一把双刃剑。一方面,基层治理清晰化、标准化,一定程度能为基层赋能,满足公众多元化需求。另一方面,基层工作人员在此情况下会面临压力过载的问题,使其难以真正认识并接受数字技术。与此同时,监督机制本身具有一定的刚性和硬度,数字技术通过刚性运作可能进一步放大了制度刚性的一面。虽然标准化控制和清晰化运作有利于上级政府以相对较低的成本施以控制,但技术刚性和

制度刚性叠加的环境，不仅激化刚性化操作与复杂事务下基层柔性治理需要之间的矛盾，还会助长基层重数据留痕而轻治理实效的倾向，导致基层尽管花费大量的时间完成上级布置任务但公众实际需求却无法得到回应。同时，在基层数字治理实践过程中，还需要治理主体投入大量的人力、物力等资源，而基层政府的资源往往有限，容易形成“权小责大”的责任分配格局。有限治理资源和上级硬性任务要求之间的矛盾也会诱发低效型的基层数字治理。

协同机制既指不同政府部门之间的协同，也指政府、市场与社会之间的协作。一方面，数字治理强调以公众的需求为导向，整合政府职能，再造政府流程，为公众提供“一站式”的服务。然而，压力型体制下部门竞争与数字治理的职能整合之间的矛盾根深蒂固，可能导致数字治理难以取得理想的效果。另一方面，数字治理要求政府、社会组织、企业与公众能够优势互补，共同促进公共利益实现。政府主导的一元管理模式会挤压其他治理主体的参与空间，难以发挥其他治理主体的优势，致使政府职能定位模糊。除此之外，政府的过度包揽会纵容少数群体以个人私利为本位、放弃自我责任，有限的治理资源被少数群体所占据。在迎合型基层数字治理中，政府责任无限化，“以人民为中心”的价值导向扭曲为满足民众的任何需求，在缺少群众主体的自治和广泛的社会参与情况下，基层数字治理容易演变成政府的“独角戏”。

以上所说的上下级的监督关系、权责分配格局与主体之间协同关系在信息技术被引入到政府组织之前存在，也必然会对基层数字治理的效果产生影响。当政府组织内的行动者在识别、理解、设计客观信息技术之后，技术与组织、制度、资源等其他内在结构要素会发生碰撞，产生趋同与重塑两种结果。趋同是指信息技术以趋同的方式再造一种与现实组织结构相适宜的虚拟结构，即技术嵌入到政府组织中，但未触动深层的内在结构，本质上是量变；重塑是指信息技术重构组织、制度、资源等内在结构要素并达到互耦状态，本质上是质变。重塑意味着基层数字治理不能照搬照抄，必须立足本地实际情况，制定合理的方案。

6.3. 基层数字治理界面的动态演化

在界面理论中，界面的变迁和动态演化能使其更好地适应环境。界面动态演化的情况有两种：一是在界面不变的情况下，通过完善内部结构来实现新功能和的目标；二是当内部结构的调整难以应对环境变化时，需要通过重造界面来加以推动。然而，在基层数字治理的过程中会面临一定的路径依赖^[37]。原有的组织制度和治理模式是基层数字治理实践开展的基础，让数字技术遵循现有的程序、规范和习惯，是“有限理性”行动者做出压缩成本的稳妥选择。因为重塑内在结构需要耗费大量资源加以协调运转，这也意味着打破实践惯性阻滞并推动内在结构的重塑是一个动态持续的过程。从这个意义上说，信息技术的使用并不意味着理想型基层数字治理的自动生成，它只是为政府组织内关键行动者提供资源和机会使得组织变革成为可能，在这过程中，组织内不同行动者赋予技术不同的期望，并可能利用其延续原有组织中不同力量间的角力。因此，理想型基层数字治理不是一蹴而就的，它需要特定的内在结构予以支持，这需要在长期治理中进行反复调适，以适应愈加复杂的社会环境。

7. 总结

基层数字治理实践必须根植于人，坚持“以人民为中心”的价值目标，其关键在于“内外兼顾”，平衡好行动者与技术的关系。对于外部的多元社会诉求，基层数字治理需要高效、公平地提供贴合公众需求的服务。在内在结构中，基层数字治理在提高治理效能的同时，还要提升基层工作人员对数字技术终端认可度。与此同时，技术与行动者的互动还需掌握好尺度，避免数字技术无限扩大政府职责与变相加重基层工作人员负担。技术使用意愿与供需匹配程度作为行动者与技术互动的结果，以两者为维度可将基

层数字治理实践划分为四种类型,即理想型基层数字治理、迎合型基层数字治理、非人格化基层数字治理与低效型基层数字治理。实际上,作为人工物的基层数字治理,无论属于何种实践类型,必然受到内在结构和外在环境的影响。在动因层面,基层数字治理存在回应社会诉求与内在压力驱动的张力,其中回应公众需求是基层数字治理的基本出发点,当以迎合内部压力取代对社会诉求的回应时,基层数字治理的目标必然会发生扭曲。从动因层面看,若要使“低效型”向“理想型”演进,需要改变以迎合内部压力为主的驱动模式,强化对社会诉求的回应机制,例如建立更有效的公众需求收集与反馈体系,让公众需求真正成为基层数字治理决策的重要依据,从而纠正治理目标的扭曲。在具体推行基层数字治理实践时,数字技术的单向嵌入并不能带来可持续的、理想的治理效果,做到数字技术与治理互嵌是实现理想型基层数字治理的基础。从互嵌层面分析,“低效型”基层数字治理往往存在数字技术与治理互嵌不足的问题。要使其向“理想型”转变,需要加强数字技术与治理流程、组织架构等的深度融合。比如,通过优化数字技术平台,使其更好地适配基层治理的业务流程,同时调整基层组织架构,明确数字技术运用过程中各岗位的职责,促进技术与治理的有机互动。此外,基层数字治理的可持续发展还需要建立在对环境适应的基础上,这意味着维持基层数字治理的效能需要保持基层数字治理界面的动态演化,而这一过程面临着路径依赖的滞阻,需要在长期治理中反复调适和重塑,以弥合基层数字治理逻辑与具体应用场景的距离。从环境适应层面来讲,“低效型”基层数字治理可能因路径依赖难以适应环境变化。要实现向“理想型”的演进,需要打破路径依赖,鼓励基层在数字治理实践中进行创新尝试。例如,根据不同地区、不同场景的特点,灵活调整数字治理策略和手段,持续优化基层数字治理界面,使其更好地适应具体应用场景,从而提升治理效能,逐步向“理想型”靠近。

更进一步来说,本研究提出的“界面治理”视角为理解基层数字治理实践提供了独特且富有价值的分析框架。与相关理论相比,“界面治理”视角有着自身的联系与区别,凸显了独特的理论贡献。

在与技术接受模型(TAM)的联系方面,TAM着重从用户对技术接受的态度和行为角度出发,探讨影响用户接受和使用技术的因素,如感知有用性、感知易用性等。而本研究的“界面治理”视角虽然也关注行动者(包括用户)与技术之间的关系,但更强调这种关系在基层数字治理这一特定场景下的动态互动和平衡。“界面治理”视角不仅考虑行动者对技术的接受程度,还深入到技术与行动者在治理过程中的协同作用,以及这种协同如何影响治理效能和目标实现。例如,在基层数字治理中,单纯考虑基层工作人员对数字技术的接受意愿(类似TAM中的感知易用性和有用性)是不够的,还需要考虑数字技术如何与基层治理的业务流程、组织架构等深度融合,实现技术与治理的互嵌,这是“界面治理”视角对TAM的拓展和深化。

在与行动者网络理论(ANT)的联系方面,ANT强调行动者(包括人类和非人类)在网络中的互动和角色,认为技术和社会是相互塑造的。“界面治理”视角同样重视行动者与技术的互动,但更聚焦于基层数字治理这一具体领域,突出在基层治理场景下如何通过优化界面(包括技术界面、治理流程界面等)来实现治理目标。“界面治理”视角在ANT的基础上,进一步细化了在基层数字治理中不同行动者(如基层政府、公众、企业等)的角色和利益诉求,以及如何通过界面设计和调整来协调这些利益,提升治理效能。例如,ANT可能关注数字技术在整个社会网络中的扩散和影响,而“界面治理”视角则更关注在基层数字治理中,如何设计合理的数字技术界面,使基层工作人员能够高效使用,同时满足公众的需求,实现治理的公平和高效。

综上所述,本研究提出的“界面治理”视角在借鉴相关理论的基础上,结合基层数字治理的实践特点,形成了具有独特价值的分析框架,为理解基层数字治理实践提供了新的视角和思路,凸显了其独特的理论贡献。通过以上对不同类型基层数字治理实践转化路径的分析以及与相关理论的对比,使整个基层数字治理理论体系的动态解释力更强。

参考文献

- [1] 郁建兴. 辨析国家治理、地方治理、基层治理与社会治理[N]. 光明日报, 2019-08-30(11).
- [2] 杨巨声, 胡国鹏, 关阵. 国内外数字治理研究的横向分野与纵向演进——基于文献计量和知识图谱分析[J]. 科学决策, 2023(1): 133-148.
- [3] 韩兆柱, 马文娟. 数字治理理论研究综述[J]. 甘肃行政学院学报, 2016(1): 23-35.
- [4] 沈费伟, 叶温馨. 政府赋能与数据约束: 基层政府数字治理的实践逻辑与路径建构——基于“龙游通”数字治理的案例考察[J]. 河南社会科学, 2021, 29(4): 86-93.
- [5] 韩志明, 马敏. 清晰与模糊的张力及其调适——以城市基层治理数字化转型为中心[J]. 学术研究, 2022(1): 63-70.
- [6] 于水, 区小兰. 基层治理中数字负担的生成与消解[J]. 南通大学学报(社会科学版), 2023, 39(1): 75-83.
- [7] 钟伟军. 技术增负: 信息化工具为什么让基层干部压力重重?——基于扎根理论的探索性研究[J]. 电子政务, 2021(10): 116-124.
- [8] 曹银山, 刘义强. 技术适配性: 基层数字治理“内卷化”的生发逻辑及超越之道[J]. 当代经济管理, 2023, 45(6): 35-40.
- [9] 何东平. 基层数字治理的悬浮化及其克服之策[J]. 领导科学, 2023(1): 45-49.
- [10] 董石桃, 董秀芳. 技术执行的拼凑应对偏差: 数字治理形式主义的发生逻辑分析[J]. 中国行政管理, 2022(6): 66-73.
- [11] 赵玉林, 任莹, 周悦. 指尖上的形式主义: 压力型体制下的基层数字治理——基于 30 个案例的经验分析[J]. 电子政务, 2020(3): 100-109.
- [12] 宋潇, 刘克, 张龙鹏. 统合型数字治理: 基层治理效能提升的理论逻辑与实践机制——基于深圳市龙华区的案例研究[J]. 电子政务, 2023(9): 62-76.
- [13] 褚添有, 朱仁森, 李静怡. 算法与人民性互嵌: 基层智慧治理中的行动者网络建构[J]. 中共天津市委党校学报, 2022, 24(5): 74-84.
- [14] [美]赫伯特·A·西蒙. 管理行为[M]. 杨砾, 等, 译. 北京: 北京经济学院出版社, 1991: 79.
- [15] 李文钊. 界面理论范式: 信息时代政府和治理变革的统一分析框架建构[J]. 行政论坛, 2020, 27(3): 129-135.
- [16] [美]布莱恩·阿瑟. 技术的本质: 技术是什么, 它是如何进化的[M]. 曹东溟, 王健, 译. 杭州: 浙江人民出版社, 2014.
- [17] 谭海波, 孟庆国, 张楠. 信息技术应用中的政府运作机制研究——以 J 市政府网上行政服务系统建设为例[J]. 社会学研究, 2015, 30(6): 73-98+243-244.
- [18] [美]简·芳汀. 构建虚拟政府: 信息技术与制度创新[M]. 邵国松, 译. 北京: 中国人民大学出版社, 2010.
- [19] Barad, K. (2006) Posthumanist Performativity: Toward an Understanding of How Matter Comes to Matter.
- [20] 曾楚宏, 王斌. 信息技术与组织结构: 观点比较与研究展望[J]. 财经科学, 2011(3): 83-91.
- [21] 李晓方, 王友奎, 孟庆国. 政务服务智能化: 典型场景、价值质询和治理回应[J]. 电子政务, 2020(2): 2-10.
- [22] 王翔. 我国电子政务的内卷化: 内涵、成因及其超越[J]. 电子政务, 2020(6): 63-72.
- [23] 谢小云, 左玉涵, 胡琼晶. 数字化时代的人力资源管理: 基于人与技术交互的视角[J]. 管理世界, 2021, 37(1): 200-216+13.
- [24] 钟伟军. 公民即用户: 政府数字化转型的逻辑、路径与反思[J]. 中国行政管理, 2019(10): 51-55.
- [25] 李慧龙, 于君博. 数字政府治理的回应性陷阱——基于东三省“地方领导留言板”的考察[J]. 电子政务, 2019(3): 72-87.
- [26] 冯川. 公众满意率考核与回应性治理悖论——基于 12345 政府服务热线乡村实践的考察[J]. 华中科技大学学报(社会科学版), 2021, 35(4): 3746.
- [27] 徐峰. 基于整合 TOE 框架和 UTAUT 模型的组织信息系统采纳研究[D]: [博士学位论文]. 济南: 山东大学, 2012.
- [28] Ffichman, R.G. and Kemerer, C.F. (1999) The Illusory Diffusion of Innovation: An Examination of Assimilation Gaps. *Information Systems Research*, 10, 255-275.
- [29] 苗青. 基层治理“数字化转型阵痛”的消解对策[EB/OL]. 2022-08-04.
<http://www.ggzc.zju.edu.cn/2022/0817/c54204a2609481/page.htm>, 2023-05-14.
- [30] 邵俊涛. 数字治理中领导者注意力分配失衡现象及其矫正[J]. 领导科学, 2022(7): 75-78.

-
- [31] 陈锋, 宋佳琳. 技术引入基层与社区治理逻辑的重塑——基于 A 市 12345 政府服务热线的案例分析[J]. 学习与实践, 2021(4): 84-94.
- [32] 袁明宝. 技术治理与条块重构: 城乡网格化运作实践及其限度[J]. 原生态民族化学刊, 2022, 14(4): 86-97+155.
- [33] 王金刚. 基层网格急需“减负” [J]. 决策, 2020(8): 38-40.
- [34] 杜姣. 重塑治理责任: 理解乡村技术治理的一个新视角——基于 12345 政府服务热线乡村实践的考察与反思[J]. 探索, 2021(1): 150-163.
- [35] 李文钊. 数字界面视角下超大城市治理数字化转型原理——以城市大脑为例[J]. 电子政务, 2021(3): 2-16.
- [36] 陈新. 注意力竞争与技术执行: 数字化形式主义的反思及其超越[J]. 社会科学战线, 2021(8): 229-234.
- [37] 刘翠霞. 迈向“负责任地创新治理”——当代社会技术治理的失灵症候与疗治可能[J]. 社会科学, 2021(10): 87-95.